

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA  
ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN PATI**

**TESIS**



Oleh:

**TEGUH SETIAWAN**  
**NIM. 2013-01-009**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
2016**

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI,  
KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PATI**

Oleh :

**TEGUH SETIAWAN**

telah dipertahankan di depan penguji  
pada tanggal 9 September 2016  
dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui ,

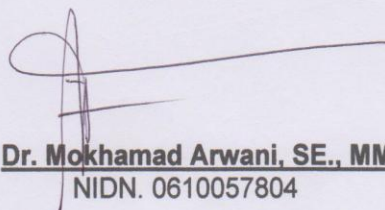
Tim Pembimbing,

Pembimbing Utama



**Dr. Drs. H. Zainuri, MM**  
NIDN. 0615076301

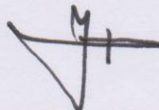
Pembimbing Anggota



**Dr. Mokhamad Arwani, SE., MM**  
NIDN. 0610057804

Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Muria Kudus



**Dr. Drs. Joko Utomo, MM**  
NIDN. 0625076401

## HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS

**JUDUL : ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PATI**

Nama Mahasiswa : TEGUH SETIAWAN  
NIM : 2013-01-009  
Program Studi : Magister Manajemen  
Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

### TIM PEMBIMBING :

Ketua : Dr. Drs. H.M. Zainuri, MM  
Anggota : Dr. Mokhamad Arwani, SE., MM

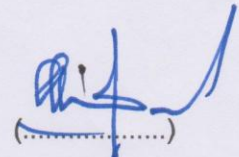


(.....)

(.....)

### TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji : Dr. H. Mochamad Idris, Drs, MM



(.....)

Tanggal Ujian : 09 September 2016



## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa Tesis dengan judul :

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI,  
KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PATI**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN di cabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, September 2016

Penulis



Teguh Setiawan

NIM : 2013-01-009

## RIWAYAT HIDUP

Teguh Setiawan, tempat tanggal lahir di Pati, 14 Mei 1976, nama orang tua Ayah Hasim, Ibu Sumei, Riwayat pendidikan di SDN Puri 03 Pati tahun lulus 1987, SMPN 3 Pati tahun lulus 1991, SMA 1 Pati tahun lulus 1994, UMK Kudus tahun lulus 2005.



## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Suparno, SH, MS, selaku Rektor Universitas Muria Kudus
2. Dr. H. Mochamad Edris, Drs, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.
3. Dr. Drs. Joko Utomo, MM, selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah memberikan dorongan dan semangat dalam menyelesaikan studi.
4. Dr. Drs. H.M. Zainuri, MM selaku pembimbing utama yang telah memberikan bimbingan dan arahan demi penyempurnaan Tesis ini.
5. Dr. Mokhamad Arwani, SE., MM selaku pembimbing anggota yang telah memberikan bimbingan dan arahan demi penyempurnaan Tesis ini.
6. Para dosen dan rekan-rekan penulis di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah banyak memberikan bantuan atau ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.
7. Keluarga besar Sekretariat Daerah Kabupaten Pati atas kesediaannya mengisi kuesioner dan bantuan data dibutuhkan sehingga penulisan tesis dapat terselesaikan dengan baik.
8. Keluarga yang telah memberikan dukungan moril maupun materiil selama penulis menempuh pendidikan sampai terselesaikannya tesis ini dengan lancar

Semoga Allah SWT melimpahkan karuniaNya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini.

Kudus, September 2016

Penulis

Teguh Setiawan

NIM : 2013.01.009

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas berkat dan anugerah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PATI. Tesis ini disusun dalam rangka menyelesaikan studi pada Program Magister Manajemen (S-2) di Universitas Muria Kudus. Sebagai sebuah tesis tentunya tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karenanya kami harapkan kritik, saran, dan masukan yang membangun. Akhir kata semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi seluruh pembaca. Dengan segala kekurangannya semoga mampu memberikan sumbangsih kendati kecil untuk diterapkan baik dalam praktek maupun untuk penelitian selanjutnya.

Kudus, September 2016

Penulis

Teguh Setiawan

NIM : 2013.01.009

## ABSTRAK

Teguh Setiawan Program Studi Magister Manajemen Universitas Muria Kudus, 2013. Analisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sekretariat daerah kabupaten pati. Ketua Pembimbing : Zainuri, Anggota pembimbing : Arwarni

Penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja. Kepuasan kerja terbentuk jika seorang pemimpin yang mampu memimpin karyawan dengan baik dan memiliki budaya organisasi yang pada akhirnya akan menimbulkan kinerja yang maksimal. Penelitian dilakukan dengan penyebaran kuisioner kepada 68 pegawai sekretariat daerah kabupaten pati dengan analisis spss. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, motivasi kerja dan kinerja.





## ABSTRACT

*Teguh Setiawan Master of Management University of Muria Kudus, 2013. Analysis of the influence of leadership, organizational culture, job satisfaction and job motivation on employee performance starch district secretariat. Chairman Supervisor: Zainuri, supervising Members: Arwarni*

*This study analyzes the influence of leadership, organizational culture, job satisfaction and motivation on performance. Job satisfaction is formed when a leader capable of leading employees and has an organizational culture that will ultimately menmbulkan maximum performance. The study was conducted by distributing questionnaires to 68 district employees starch with SPSS analysis. The results showed that, organizational culture, job satisfaction and job motivation affect the performance.*

*Keywords: leadership, organizational culture, job satisfaction, job motivation and performance*



## DAFTAR ISI

Halaman:

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS .....	ii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS .....	iii
PERNYATAAN ORISIONALITAS TESIS .....	iv
RIWAYAT HIDUP .....	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	12
1.3 Tujuan Penelitian .....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	14
2.1 Kinerja Pegawai .....	14
2.1.1 Pengertian Kinerja.....	14
2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	15
2.1.3 Penilaian Kinerja .....	20

2.1.4 Indikator Kinerja .....	23
2.2 Gaya Kepemimpinan.....	27
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan .....	27
2.2.2 Gaya Kepemimpinan.....	29
2.2.3 Fungsi Kepemimpinan.....	35
2.2.4 Indikator Kepemimpinan.....	37
2.3 Budaya Organisasi.....	39
2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi.....	39
2.3.2 Karakteristik Budaya Organisasi .....	41
2.3.3 Manfaat Budaya Organisasi .....	43
2.3.4 Indikator Budaya Organisasi .....	45
2.4 Kepuasan Kerja.....	47
2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	47
2.4.2 Teori Kepuasan Kerja.....	49
2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja .....	52
2.5 Motivasi Kerja.....	54
2.5.1 Pengertian Motivasi Kerja .....	54
2.5.2 Teori Motivasi Kerja .....	55
2.5.3 Indikator Motivasi Kerja .....	57
2.6 Penelitian Terdahulu .....	61
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN DAN HIPOTESIS .....</b>	<b>69</b>
3.1 Kerangka Pemikiran.....	69
3.2 Hipotesis .....	70
3.3 Hubungan Antar Variabel .....	71
2.6.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) Terhadap	

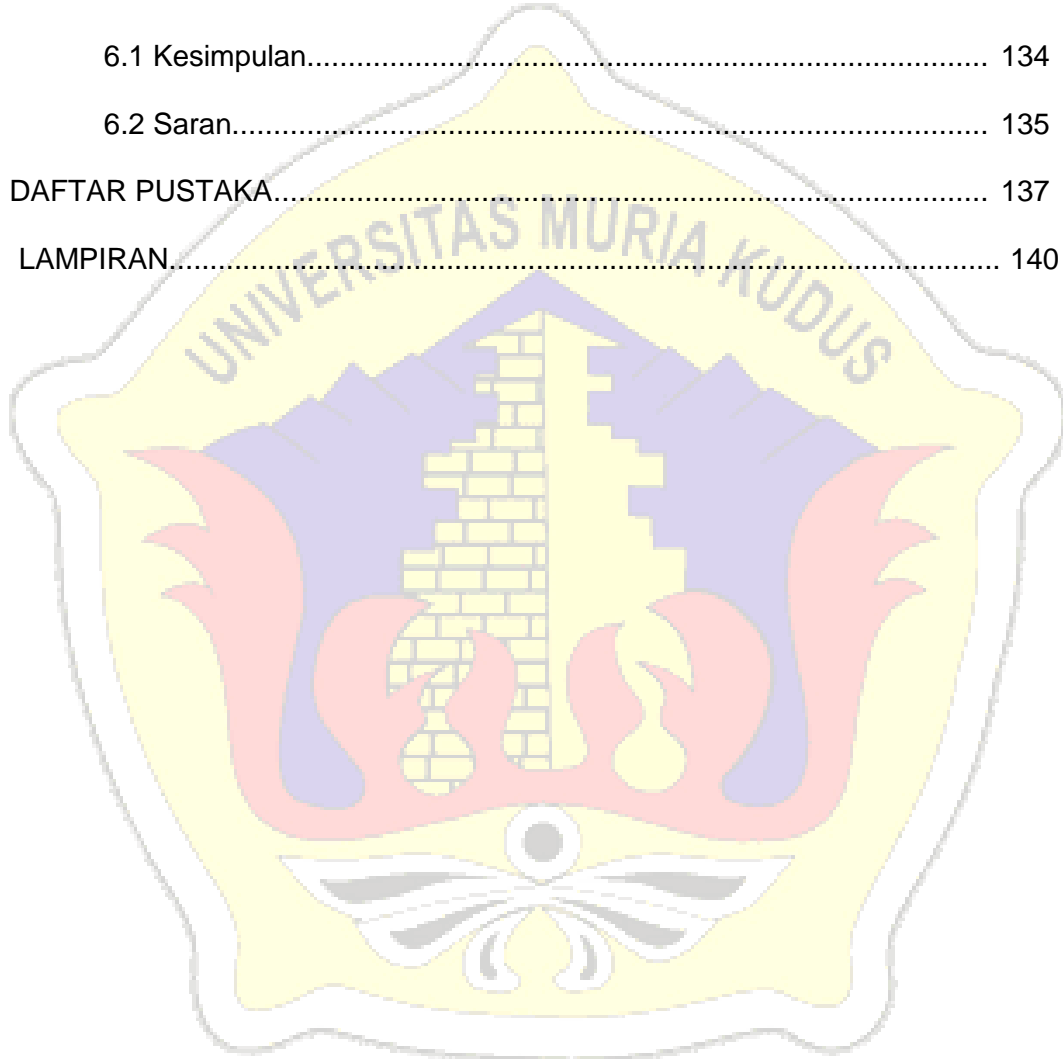
Kinerja (Y) .....	72
2.6.2 Pengaruh Budaya Organisasi ( $X_2$ ) Terhadap	
Kinerja (Y) .....	72
2.6.3 Pengaruh Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja (Y).....	74
2.6.4 Pengaruh Motivasi Kerja ( $X_4$ ) Terhadap Kinerja (Y) .....	75
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b> .....	<b>77</b>
4.1 Pendekatan Penelitian .....	77
4.2 Lokasi Penelitian .....	78
4.3 Populasi dan Sampel .....	78
4.4 Pengumpulan Data.....	81
4.4.1 Jenis dan Sumber Data .....	81
4.4.2 Teknik Pengumpulan Data .....	81
4.5 Uji Kualitas Instrumen Penelitian .....	82
4.5.1 Uji Validitas .....	83
4.5.2 Uji Reliabilitas .....	83
4.6 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	84
4.6.1 Definisi Operasional .....	84
4.6.2 Pengukuran Variabel.....	87
4.7 Teknis Analisis .....	88
4.7.1 Uji Asumsi Klasik.....	88
4.7.1.1 Uji Normalitas .....	89
4.7.1.2 Multikolinearitas.....	89
4.7.1.3 Heteroskedastisitas .....	90
4.7.1.4 Autokorelasi.....	90

4.7.2 Analisis Regresi Linier .....	90
4.7.3 Pengujian Hipotesis Penelitian .....	91
4.7.3.1 Uji Parsial (Uji t) .....	91
4.7.3.2 Uji Simultan (Uji F) .....	92
4.7.3.3 Uji Determinasi .....	93
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	95
5.1 Penyajian Data .....	95
5.1.1 Identitas Responden .....	95
5.1.1.1 Responden Menurut Jenis Kelamin .....	95
5.1.1.2 Responden Menurut Kelompok Umur .....	96
5.1.1.3 Responden Menurut Tingkat Pendidikan .....	97
5.1.1.4 Responden Menurut Golongan Ruang .....	97
5.1.1.5 Responden Menurut Masa Kerja .....	98
5.1.2 Tanggapan Responden Terhadap Variabel .....	99
5.1.2.1 Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) .....	99
5.1.2.2 Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) .....	101
5.1.2.3 Variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) .....	104
5.1.2.4 Variabel Motivasi ( $X_4$ ) .....	107
5.1.2.5 Variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) .....	110
5.2 Hasil Pengujian Instrumen .....	112
5.2.1 Validitas dan Reliabilitas .....	112
5.2.1.1 Uji Validitas .....	112
5.2.1.2 Uji Reliabilitas .....	114
5.2.2 Uji Asumsi Klasik .....	114
5.2.2.1 Uji Normalitas .....	114



5.2.2.2 Uji Multikolinieritas.....	115
5.2.2.3 Uji Heteroskedastisitas.....	116
5.2.2.4 Uji Autokorelasi.....	117
5.3 Analissi Data.....	117
5.3.1 Analisis Korelasi.....	117
5.3.2 Analisis Regresi.....	118
5.4 Hasil Uji Hipotesis.....	120
5.4.1 Pengujian Hipotesis Secara Parsial.....	121
5.4.1.1 Uji Hipotesis Parsial 1.....	121
5.4.1.2 Uji Hipotesis Parsial 2.....	121
5.4.1.3 Uji Hipotesis Parsial 3.....	122
5.4.1.4 Uji Hipotesis Parsial 4.....	122
5.4.2 Pengujian Hipotesis Secara Simultan.....	124
5.4.3 Analis Koefisien Determinasi.....	125
5.5 Pembahasan Hasil Penelitian.....	125
5.5.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organ isasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Secara Par sial Terhadap Kinerja Pegawai.....	125
5.5.1.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Pegawai (Y).....	126
5.5.1.2 Pengaruh Budaya Organisasi ( $X_2$ ) Ter hadap Kinerja Pegawai (Y).....	127
5.5.1.3 Pengaruh Kepuasan Kerja ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Pegawai (Y).....	128
5.5.1.4 Pengaruh Motivasi ( $X_4$ ) Terhadap Kinerja Pegawai (Y).....	130

5.5.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai.....	132
BAB V1 KESIMPULAN DAN SARAN.....	134
6.1 Kesimpulan.....	134
6.2 Saran.....	135
DAFTAR PUSTAKA.....	137
LAMPIRAN.....	140



## DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
1.1	Jumlah PNS Menurut Golongan Ruang.....	4
1.2	Jumlah PNS Menurut Tingkat Pendidikan.....	4
1.3	Rata-Rata Persentase Kehadiran Apel Pagi.....	5
2.1	Hasil Penelitian Terdahulu.....	61
4.1	Jumlah Populasi.....	79
4.2	Data Responden.....	80
4.3	Definisi Konsep, Variabel dan Indikator Penelitian.....	84
4.4	Pedoman untuk memberikan interpretasi pengaruh.....	94
5.1	Responden Menurut Jenis Kelamin.....	96
5.2	Deskripsi Responden Menurut Kelompok Umur.....	96
5.3	Deskripsi Responden Menurut Tingkat Pendidikan.....	97
5.4	Deskripsi Responden Menurut Golongan Ruang.....	98
5.5	Deskripsi Responden Menurut Masa Kerja.....	98
5.6	Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )..	99
5.7	Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ).....	101
5.8	Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja ( $X_3$ ).....	105
5.9	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi ( $X_4$ ).....	107
5.10	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ).....	110
5.11	Hasil Uji Validitas.....	113
5.12	Hasil Uji Reliabilitas.....	114
5.13	Uji Normalitas.....	115
5.14	Hasil Uji Multikolinearitas.....	115
5.15	Uji Heteroskedastisitas.....	116
5.16	Uji Autokorelasi.....	117
5.17	Analisis Korelasi.....	118
5.18	Analisis Regresi Linear Berganda.....	118
5.19	Hasil Pengujian Hipotesis (Uji F).....	124

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
3.1	Kerangka Konsep Penelitian.....	70



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1	Kuesioner Penelitian.....	128
2	Data Responden.....	133
3	Data SPSS.....	135

